



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS APLICADAS - FATECS  
CURSO: ADMINISTRAÇÃO  
AREA: ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

## E-RECRUITMENT - RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ON-LINE ESTUDO DE CASO CATHO ONLINE

ALINE MORAES GODINHO  
RA: 2040102/0

PROFESSOR ORIENTADOR:  
JOSÉ ANTONIO RODRIGUES DO NASCIMENTO

Brasília/DF Agosto de 2008

ALINE MORAES GODINHO

E-RECRUITMENT - RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ON-LINE  
ESTUDO DE CASO CATHO ONLINE

Monografia apresentada como um dos  
requisitos para conclusão do curso de  
Administração do UniCEUB – Centro  
Universitário de Brasília.

Professor Orientador: José Antonio  
Rodrigues do Nascimento

Brasília/DF, Agosto de 2008.

ALINE MORAES GODINHO

E-RECRUITMENT - RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ON-LINE  
ESTUDO DE CASO CATHO ONLINE

Monografia apresentada como um dos  
requisitos para conclusão do curso de  
Administração do UniCEUB – Centro  
Universitário de Brasília.

**Banca Examinadora:**

---

Professor: José Antonio Rodrigues do Nascimento  
Orientador

---

Professor(a) Examinador(a)

---

Professor(a) Examinador(a)

Brasília/DF, Agosto de 2008.

Dedico a toda minha família e amigos.

Agradeço a minha família pelo apoio que recebi em toda minha vida, à toda equipe de professores do curso de Administração e um agradecimento especial ao meu professor orientador José Antonio Rodrigues do Nascimento, por ter me dado toda orientação necessária.

## RESUMO

A monografia presente tem como intuito fazer uma abordagem a respeito do Recrutamento e Seleção On-line, dando um panorama geral de suas inúmeras vantagens, limitações e importância dentro das organizações. A tecnologia aplicada na área de Gestão de Pessoas se tornou hoje em dia não somente um recurso, mas uma poderosa estratégia na otimização dos lucros. A internet vem modernizando o recrutamento nas empresas, e hoje, com um simples clique, é possível se encontrar profissionais qualificados que agregue valor à mesma. Através de uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso sobre a Catho On-line, procurou-se mostrar a efetividade do novo modelo de recrutamento, o E-Recruitment, identificando suas etapas, ferramentas e funcionamento. A presente pesquisa tem como função abordar a importância da inserção da tecnologia na Gestão de Pessoas, salientando os benefícios que ela vem a trazer tanto para a empresa como para o candidato.

**Palavras-chave:** E-Recruitment. Gestão de Pessoas. Tecnologia

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Tema .....	8
1.2 Objetivo Geral.....	9
1.2.1 Objetivos Específicos.....	9
1.3 Problema .....	9
1.4 Justificativa.....	9
1.5 METODOLOGIA.....	9
2 EMBASAMENTO TEÓRICO.....	11
2.1 Tecnologia e a Gestão de Pessoas.....	11
2.2 Recrutamento e Seleção .....	13
2.2.1 Abordagem Tradicional.....	15
2.2.2 Abordagem Moderna .....	16
2.2.3 Quadro Comparativo .....	17
2.3 Recrutamento On-line- E-Recruitment.....	18
2.3.1- Ferramentas Utilizadas.....	19
2.3.2- Etapas do processo de Recrutamento On-line .....	21
2.3.3- Vantagens e Limitações do Recrutamento On-line .....	22
3 ESTUDO DE CASO.....	24
3.1 Breve Histórico Grupo Catho.....	24
3.2 Entrevista .....	25
3.3 Análise Crítica .....	27
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
5 REFERENCIAL BIBLIOGRAFICO .....	30
6 APÊNDICE .....	32

## **1 INTRODUÇÃO**

A Tecnologia da Informação, aliada ao Departamento de Recursos Humanos de uma organização, é a tendência mundial na busca de talentos e profissionais qualificados. A Internet se tornou um valioso instrumento, tanto para a empresa, quanto para o candidato. Por sua abrangência mundial, disponibilidade de informação e alcance, ela se torna o veículo principal no processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal.

O E-Recruitment vem se expandindo, tornando-se um diferencial estratégico das organizações. No antigo processo altamente burocrático, demorado e trabalhoso, alguns currículos passavam despercebidos e o banco de dados não era atualizado, tornando o processo lento e cansativo.

Com a nova Tecnologia, é possível captar, triar, avaliar e contratar o profissional mais adequado ao preenchimento da vaga de forma eficiente e eficaz, minimizando o tempo, custos e mão-de-obra.

Para quem busca um emprego, o maior benefício do E-Recruitment é a total visualização de seus dados em tempo real e global, aumentando as oportunidades e possibilidades de contratação. Apesar de ser uma tendência mundial, o Brasil ainda está engatinhando no setor, porém progredindo consideravelmente.

A presente monografia aborda esse tema de forma a salientar sua utilidade e seu crescimento na área de RH. Para isso, a pesquisa foi segmentada em quatro partes: metodologia, embasamento teórico, estudo de caso e uma entrevista, feita com consultores da área de Recursos Humanos de uma empresa prestadora de Recrutamento e Seleção On-line, a Catho On-line.

### **1.1 Tema**

E-Recruitment - Recrutamento e Seleção On-line-Estudo de Caso Catho



## **1.2 Objetivo Geral**

Analisar a efetividade do processo de Recrutamento e Seleção via Internet

### **1.2.1 Objetivos Específicos**

- a) Identificar as vantagens e as desvantagens do E-Recruitment
- b) Apontar as etapas e as ferramentas de um processo de Captação e Seleção on-line
- c) Avaliar a funcionalidade do sistema virtual

## **1.3 Problema**

O Sistema de Recrutamento e Seleção On-line é mais efetivo do que o modelo tradicional?

## **1.4 Justificativa**

Uma organização que busca a excelência nos processos de todas as suas áreas organizacionais deve estar apta e atenta às mudanças que o mercado exige. A informatização dos setores, em especial de Recursos Humanos, vem se tornando principal ferramenta estratégica na economia de custo, tempo e mão-de-obra.

A razão desse estudo monográfico é abordar a importância da inclusão da tecnologia no setor de RH, mostrando os benefícios que o E-Recruitment tem a oferecer. A expansão dessa nova tendência de recrutamento foi determinante para a escolha do tema, por ser vantajoso tanto para a empresa quanto para o candidato.

## **1.5 METODOLOGIA**

Quanto aos seus objetivos, a monografia presente é caracterizada como investigação exploratória, que segundo Gil (2002, p.41) tem como objetivo “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Com ela é possível se obter maiores informações e idéias sobre o tema, aumentando assim o universo da pesquisa.

O método de abordagem aplicado foi o dedutivo, no qual a conclusão dos fatos é baseada na dedução, ou seja, no raciocínio lógico a partir das propostas. Segundo Gil (2002, p. 106), esse é o método que, “partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares”.

Foi feita uma pesquisa bibliográfica como procedimento de coleta, na qual foi pesquisada a literatura inerente ao tema, através de livros e artigos publicados.

Outro método de procedimento utilizado foi estudo de caso que segundo Lakatos e Marconi (1991, p.47):

A partir da análise de uma realidade segmentada procurou-se fazer generalizações aplicáveis a situações mais amplas. Isto permite que, a partir dos resultados obtidos pela análise de partes de um todo, se possa inferir aspectos de forma mais generalizada, conformados, entretanto, pela teoria e por resultados extrapoláveis que permitam a generalização.

O método de procedimento monográfico utilizado nesta pesquisa consiste no “estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidades, com a finalidade de obter generalizações”. (Lakatos e Marconi, 1991, p.108).

As técnicas de pesquisas utilizadas foram entrevista e observação assistemática, ou seja, de forma informal e ocasional. A entrevista teve caráter semi-estruturada, onde as questões foram elaboradas de forma maleável e flexível, com base em perguntas encontradas no livro de Almeida (2004), com a finalidade de se obter um maior conhecimento sobre o assunto abordado.

## **2 EMBASAMENTO TEÓRICO**

A base de sustentação da pesquisa foi elaborada através da literatura inerente ao tema, através de conceitos e teorias empregadas. Para tanto, o trabalho aborda os seguintes tópicos: A Era Tecnológica na Gestão de Pessoas, o Recrutamento e Seleção em uma abordagem comparativa de modelos e o E-Recruitment e suas aplicações.

### **2.1 Tecnologia e a Gestão de Pessoas**

A Era da informação trouxe ganhos e benefícios para a sociedade em geral, principalmente para as organizações. A tecnologia da informação acarretou mudanças significativas em todos os setores organizacionais, em especial nos Recursos Humanos. A ênfase na Gestão de Pessoas se tornou a chave do sucesso das organizações, que começaram a ver o empregado não mais como um recurso, mas como parceiro.

O Sistema de Informação de Recursos Humanos vem se tornando um diferencial estratégico das organizações, onde o foco passa a ser o conhecimento e não mais o capital da empresa. Segundo Mascarenhas (2004), a administração de RH deve se envolver com a crescente evolução da tecnologia e utilizá-la como otimização na excelência de seus serviços. “Os sistemas de informação seriam uma ferramenta para reformular e reestruturar os processos de gestão de pessoas, na medida em que a sua utilização pode reduzir custos e aumentar a eficiência das respostas nas transações”. (MASCARENHAS, 2004, p.30)

Chiavenato (2004) ressalva que as melhores empresas não são aquelas que possuem a tecnologia mais moderna e sim aquelas que usufruem ao máximo de suas tecnologia atuais. A tecnologia auxilia, mas são as pessoas que fazem com que o resultado final seja satisfatório.

De acordo com Chiavenato (2004), o setor de Administração de Recursos Humanos percorreu por três fases distintas:

- a) Relações Industriais: ordem, normas, modelo altamente burocrático, homem era visto como simples mão-de-obra
- b) Recursos Humanos: necessidade de adequação, inovações organizacionais, mudança, homem era visto como recurso.
- c) Gestão de Pessoas: dinamismo, rapidez, flexibilidade, se faz necessário mudar, homem é visto como sócio.

Segundo Chiavenato (2004, p. 42) “o terceiro milênio aponta para mudanças cada vez mais velozes e intensas no ambiente, nas organizações e nas pessoas, todas essas fortes tendências influenciam poderosamente as organizações e o seu estilo de administrar com as pessoas”. Tais tendências são ilustradas na Figura 1.

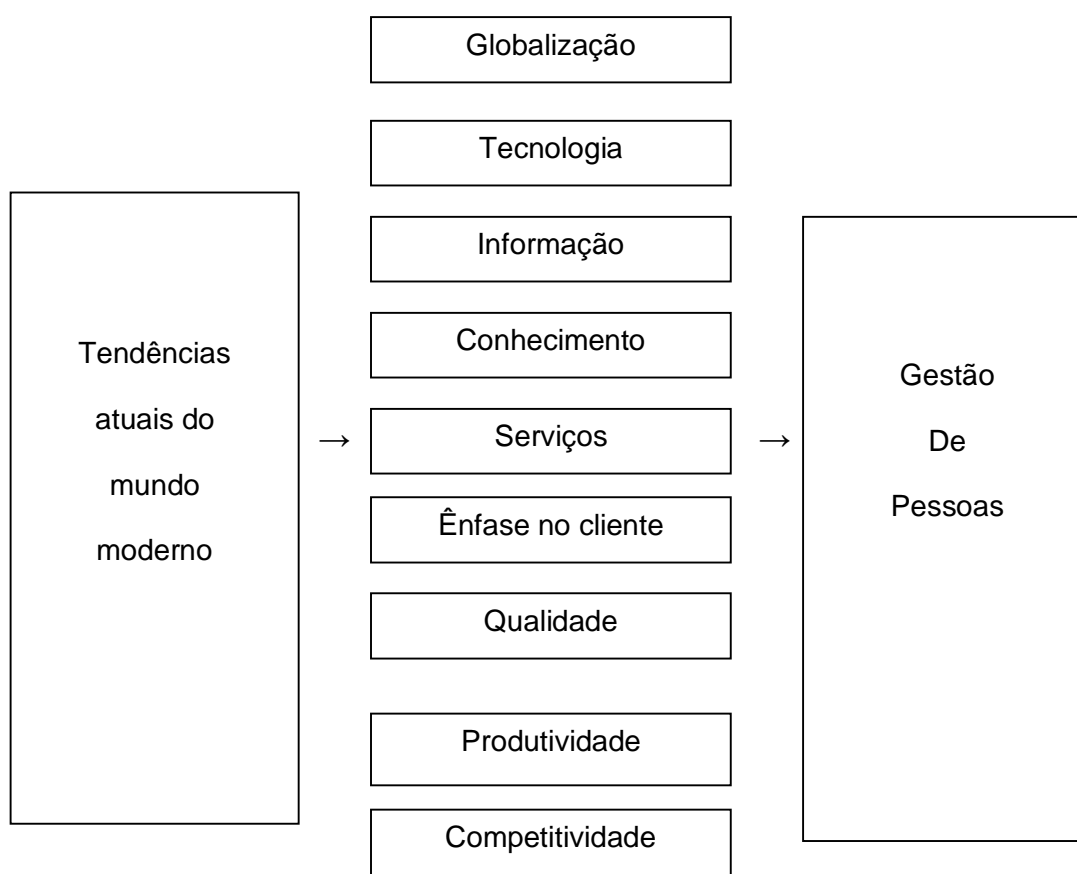


Figura 1: Os desafios do terceiro milênio

Fonte: IDALBERTO, Chiavenato, Gestão de Pessoas, Rio de Janeiro, Elsevier, 2004, p 45.

Desta forma, a TI vem mudando o cenário da Gestão de pessoas em todo o mundo. Conforme Bohlander (2003, p. 6):

Os usos mais freqüentes de tecnologia de informação em Gestão de Recursos Humanos incluem a manutenção dos registros do funcionário, a supervisão de operações de folha de pagamento, a atualização de registros de faltas e férias e a administração de programas de recrutamento, seleção e treinamento.

A Internet tem papel significativo nessa tendência. Ela é um recurso utilizado como estratégia nos negócios e também como veículo de conectividade com o mundo. Tegen (2007) diz que o Departamento de RH não só trata do operacional, como passa a auxiliar a organização em trazer, manter e fazer crescer seus indivíduos.

De acordo com Mascarenhas (2004, p. 13) “a Gestão de Pessoas não pode se resumir a ações planejadas, integradas e alinhadas a estratégias da empresa, é necessário ir além, fazendo que as pessoas sejam consideradas recursos estratégicos, capazes de dinamizar as organizações e garantir a sustentabilidade da sua competitividade”.

O bem maior de uma organização são as pessoas e é nela o foco estratégico na obtenção de lucros e diferenciação da concorrência. Conforme Chiavenato (2004), a Administração de Recursos Humanos está fundada para o futuro da empresa e não mais para a tradição, onde a tecnologia é uma ferramenta indispensável dentro do novo contexto globalizado.

## **2.2 Recrutamento e Seleção**

Segundo Chiavenato (2004, p.98) “os processos de agregar pessoas representam as portas de entrada que são abertas apenas para os candidatos capazes de ajustar suas características e competências pessoais com as características predominantes da organização”. Ainda segundo o autor, a seleção é à busca da necessidade da organização com o que o candidato tem a oferecer.

Decenzo e Robbins (2001, p. 94) definem Recrutamento como:

O processo de descobrir candidatos potenciais para vagas na organização já existentes ou previstas. Por outra perspectiva, é uma atividade de ligação, que põe em contato os que têm cargos a preencher com aqueles que procuram cargos.

Quanto maior o leque de opções de candidatos, maior a chance de que o processo de recrutamento seja eficaz, para tanto, o recrutador deve fornecer todos os requisitos para preenchimento da vaga a fim de atrair candidatos que se encaixem no determinado perfil. (DECENZO E ROBBINS, 2001).

Quanto às fontes, o recrutamento pode ter origem externa e interna. O Recrutamento interno é a busca do profissional dentro do corpo da organização. Decenzo e Robbins (2001, p. 96) pontuam inúmeras vantagens do recrutamento interno:

- a) Boa iniciativa de relações públicas
- b) Melhora a moral dos funcionários
- c) Estimula os funcionários
- d) Melhora a probabilidade de uma boa seleção

O Recrutamento Externo já busca o profissional fora do corpo da empresa, através de diversos meios: “anúncios, agências de emprego, escolas e universidades, organizações profissionais, internet e candidatos espontâneos”. (DECENZO E ROBBINS, 2001, p. 97).

O processo de inserir pessoas a organização pode variar conforme a abordagem utilizada pela mesma. Enquanto umas utilizam um processo altamente moderno na forma de agregação, outras ainda usufruem do método tradicional e burocrático na hora de recrutar. (CHIAVENATO, 2004)

Existem inúmeras distinções entre o paradigma atual e o conservador. Cada um possui sua visão e seu foco na hora de recrutar. A seguir, serão retratadas as diferenças que englobam essas duas abordagens.

### **2.2.1 Abordagem Tradicional**

Nesse tipo de abordagem, o indivíduo é visto como um recurso. O foco aqui é baseado na operação e possui um modelo altamente burocrático, onde obedece a normas e um roteiro a ser seguido. (CHIAVENATO, 2004)

De acordo com Chiavenato (2004, p.98), “a ação é microorientada, pois cada cargo vago detona o processo que é totalmente orientado para o seu preenchimento, daí a abordagem molecular; o que interessa é o cargo que está sendo focalizado”. Ainda segundo o autor, o método é conservador, com ênfase na eficiência e total centralização no departamento de Recursos Humanos.

“A função de staff absorve totalmente o processo, restando pouca liberdade de decisão para os gerentes de linha, ou seja, o processo de agregar pessoas, no final, é totalmente monopolizado por especialistas”. (Chiavenato 2004, p.98)

Segundo Tegen (2007), existem várias limitações do sistema de recrutamento e seleção tradicionais:

- a) Custo elevado das atividades de RH
- b) Dificuldade na busca de novos talentos no tempo certo
- c) Base de dados difícil de ser atualizada
- d) Dispersão do andamento do processo
- e) Desordem de currículos
- f) Dificuldade de comunicação com o candidato.

Tendo em vista a velocidade do mercado, esse modelo vem sendo reestruturado. As regras e as normas foram substituídas por estratégias, em um modelo incremental, cujo indivíduo passa de recurso à bem maior de uma organização, como mostra a nova abordagem a seguir.

### **2.2.2 Abordagem Moderna**

“Na abordagem moderna predomina o enfoque estratégico: o processo de agregar pessoas é um meio de servir as necessidades organizacionais a longo prazo”. (Chiavenato, 2004, p. 99)

Ainda segundo o autor inovação e mudança são palavras chave, e as pessoas são vistas como a base da organização e o sucesso de todo o processo.

Segundo Almeida (2004, p. 23)

O foco agora é na organização e não apenas no cargo. A adaptação do candidato à cultura da organização deve ser considerada fator essencial, onde a seleção recebe uma orientação mais macro.

A estratégia agora é a valorização do capital humano, onde o foco está no desempenho do funcionário. (Almeida, 2004) Quanto aos procedimentos atuais, “ênfaticam-se mais as técnicas abertas e qualitativas, como entrevistas, as dinâmicas e simulações; estando tudo sistematizado.” (Almeida, 2004, p.24).

A abordagem moderna se preocupa em captar e selecionar talentos de forma a agregar valores à organização. Almeida (2004, p.25) cita algumas estratégias utilizadas pelas organizações modernas:

- a) Definição de uma política voltada para o talento
- b) Venda de uma imagem positiva e real da organização para o mercado
- c) Orientação voltada para o cliente interno
- d) Melhor concentração dos esforços de captação e seleção
- e) Atração de candidatos passivos
- f) Captação como processo contínuo
- g) Automação do processo de captação e seleção
- h) Orientação da seleção para competências e performance
- i) Avaliação dos resultados



### 2.2.3 Quadro Comparativo

Almeida (2004, p. 23) faz uma comparação entre as duas vertentes:

<b>Paradigma Tradicional</b>	<b>Paradigma Moderno</b>
Recrutamento e Seleção	Captação de seleção de talentos
Reativo	Proativo
Foco Operacional	Foco Estratégico
Escolher a pessoa certa para o cargo	Escolher a pessoa que se identifica com a cultura organizacional e que se pode agregar valor a ela
Visão voltada para o presente	Visão voltada para o presente e o futuro
Seleção como um fim em si mesmo	Compromisso com o desempenho no cargo
Captação e seleção condicionadas a existência de vagas	Captação e seleção contínua de talentos
Captação e seleção voltadas para a admissão	Captação e seleção voltadas para a admissão, ascensão profissional, formação de equipes e projetos, transferências e todas as formas de aproveitamento interno de talentos.
Valorização do conhecimento e da experiência	Valorização também do comportamento e da atitude no trabalho
Atividade centralizada na área de RH	Atividade descentralizada, realizada em parceria: RH e clientes internos (gerentes e equipe de trabalho)
Utilização de provas e testes	Ênfase em entrevistas, dinâmicas e simulações, além da utilização de testes e provas.

Figura 02: Análise comparativa entre o paradigma tradicional e o moderno de captação e seleção.  
Fonte: ALMEIDA, Walnice, Captação e seleção de talentos, São Paulo: Atlas, 2004. p 23

## 2.3 Recrutamento On-line (E- Recruitment)

A forma de se agregar novos profissionais ao corpo da organização ganhou uma valiosa ferramenta de captação: a Internet. De acordo com Almeida (2004, p. 38) “entende-se como captação e seleção on-line todas e quaisquer ferramentas ou sistemas que utilizam a Web ou a Internet para coletar informações sobre os candidatos, com o propósito de ajudar nas decisões de contratação”.

Almeida (2004, p.38) ressalta algumas vantagens desse tipo de recrutamento para o candidato:

Maior numero de oportunidades para fazer suas escolhas profissionais, maiores informações sobre as empresas e os cargos, segurança quanto ao recebimento dos currículos pelas empresas e possibilidade de candidatarem-se a vagas fora do país.

Já para as empresas possibilitou atingir maior numero de candidatos, aumentando as possibilidades de se encontrar novos talentos, alcançar candidatos passivos e permitiu a padronização de informações curriculares de interesse da empresa. (ALMEIDA, 2004, p.38)

Segundo Cappelli (2003 p 51) “a Internet possibilita que as empresas concentrem seus esforços de recrutamento e se distingam das concorrentes por meio de táticas eletrônicas criativas”.

O velho método de recrutamento por meio da mídia convencional, como jornal e anúncios esta sendo substituído pelo processo virtual, se tornando um diferencial estratégico das empresas na captação de novos talentos. Segundo Januzzi (2004) observam-se cinco tendências para o futuro do E-Recruitment:

- a) Esforços focados no recrutamento virtual
- b) Recrutadores com competências específicas
- c) Melhoramento do processo de filtragem
- d) As empresas de seleção perderão mercado, sem valor acrescido.
- e) A Internet será utilizada como rede de gestão de dados.

O E-Recruitment vem crescendo cada vez mais no Brasil e já é uma febre no exterior. Segundo Cappelli (2003 p 50):

Hoje, cerca de 90% das empresas americanas recrutam on-line, e por razões muito práticas. O recrutamento on-line permite que as empresas encontrem muitos candidatos para um cargo, façam uma seleção em segundos e entrem imediatamente em contato com os melhores. Isso equivale a um vigésimo do custo de anúncios em classificados e reduz em quinze dias o ciclo habitual de contratação, de 43 dias.

O domínio da Gestão de Talentos de uma organização vem se modernizando cada vez mais, por isso, é indispensável nos dias de hoje o acompanhamento das novas tendências de mercado, para que a organização fique em dia com as mudanças. Questões como tempo, custo e mão de obra são os principais atrativos que essa Era Tecnológica vem oferecendo a empresas de todo o mundo.

### **2.3.1 Ferramentas utilizadas**

Segundo Almeida (2004, p. 43) as ferramentas mais utilizadas na captação e seleção são:

- a) Captura de Currículos: sistema que possibilita o envio de currículos pelos sites corporativos ou consultoria de RH.
- b) Agentes de Recrutamento eletrônico/ softwares de avaliação de currículo: São softwares que buscam candidatos a partir da consulta aos currículos na Web. O agente de recrutamento eletrônico é uma das mais recentes inovações do mercado. Atinge de forma proativa.
- c) Avaliação de qualificações: Softwares capazes de determinar se o candidato possui as características pertinentes ao cargo.

- d) Entrevistas estruturadas on-line: Entrevista padronizada, cuja efetividade depende do método utilizado para elaborar as questões e de seu alinhamento com as competências exigidas pelo cargo e pela organização.
- e) Testes de conhecimento e habilidades: Possibilitam avaliar os conhecimentos e habilidades dos candidatos em determinadas áreas.
- f) Inventário para avaliar o ajustamento à cultura da organização: Utilizados para avaliar o grau de alinhamento dos candidatos em relação a cultura da organização e ao ambiente de trabalho.
- g) Testes de aptidão e de personalidade: Predizem o desempenho dos candidatos com relação a diferentes capacidades: verbal, matemática, espacial etc.
- h) Teste de integridade: Possibilitam prever se um candidato está ou estará envolvido com atividades e comportamento inadequados como: agressividade, violência, drogas etc.
- i) Simulação: Avalia o desempenho dos candidatos a partir de suas respostas a situações similares às aquelas que serão vivenciadas no dia a dia do trabalho.
- j) Investigação social: Referências, pesquisa criminal etc.

### **2.3.2 Etapas do processo de Recrutamento on-line**

O sistema de Recrutamento Virtual possui quatro etapas, segundo Cappelli (2003, p. 54):

- a) Atrair candidatos: pela aparência da empresa, por atrativos e incentivos.
- b) Selecionar candidatos: perguntas claras, jogos e testes.
- c) Fazer contato: contato rápido, adaptação dos recrutadores ao ritmo.
- d) Fechar acordo: finalização com contato pessoal.

Ainda de acordo com Almeida (2004, p. 45) o sistema virtual é capaz de realizar diversas tarefas, como:

- a) Atrair e fazer a triagem de candidatos qualificados
- b) Administrar os currículos dos candidatos
- c) Gerenciar as informações dos candidatos tendo em vista subsidiar o processo de seleção
- d) Prover informações dos candidatos para contratação
- e) Coletar e monitorar o meio de avaliação e aperfeiçoamento do processo.

Dois aspectos são avaliados para se fazer uma análise da capacidade de cada sistema: (Almeida, 2004, p. 46)

- a) Funcionalidade para coleta e gerenciamento de informações: através de sistemas de devolução de dados, de gerenciamento, de administração de avaliações e de acompanhamento de candidatos.
- b) Funcionalidade para analisar as informações. Registros estatísticos, painel de registros.

### 2.3.3 Vantagens e Limitações do Recrutamento On-line

Segundo dados do site Emprego.com, o Recrutamento on-line se difere do sistema tradicional em diversos aspectos:

<b>Processos Tradicionais</b>	<b>x</b>	<b>Recrutamento On-line</b>
-Anúncios em jornais de domingo		-Anúncios e respostas em tempo real
- Alcance de mídia regional		- Alcance de mídia mundial
- Currículos em papel		- Currículos eletrônicos
- Currículos desatualizados		- Currículos atualizados
- Captação de candidatos ativos (maioria desempregados)		- Candidatos passivos e ativos (empregados e desempregados)
- Processos tradicionais de recrutamento		-Economia de 70% no custo e tempo
- Burocratização de processo		-Gerenciamento automático
- Caixas postais, telefone e fax.		- Caixas postais on-line, e-mail e alertas de vagas.
-Triagem manual, telefônica.		- Filtros, classificados e testes on-line.
- Processos por demanda		- Criação de comunidades virtuais

Figura 03: Processos Tradicionais x Recrutamento On-line

Fonte: site [www.empregos.com.br](http://www.empregos.com.br) data 08/09/2008

Tantas diferenças explicam o porquê do Recrutamento On-line ser uma das mais importantes ferramentas utilizadas na captura de novos profissionais. Os custos baixam consideravelmente devido a maior rapidez e praticidade de todo o processo.

O método virtual se tornou uma forma inteligente de recrutamento, onde economia é a palavra chave de todo o processo.

O processo virtual é vantajoso tanto para o candidato, que tem seus dados disponibilizados em tempo real e global, quanto para a empresa, que celeriza e ao mesmo tempo automatiza todo o seu processo de recrutar e selecionar. (Alves, 2005)

Porém, o sistema virtual também apresenta algumas limitações, tais como: (Januzzi, 2004):

- a) Impessoalidade: por ser um contato mais impessoal, a empresa não tem um relacionamento inicial com o candidato e conseqüentemente não o conhece a fundo.
- b) Falta de contato com a empresa e o candidato: Com a Internet, o contato é inicialmente virtual, por isso a falta de contato.
- c) Risco de Contratações Inadequadas
- d) Oferta de emprego menor que a demanda: o que torna o universo de candidatos concorrentes maiores.

O sistema virtual é altamente eficaz para a agilização do processo de Recrutamento e seleção de candidatos à empresa. Porém ao final do processo é essencial o contato pessoal entre empregado e o empregador, para que seja feita a validação das informações e análise comportamental do candidato.

### **3. ESTUDO DE CASO**

#### **3.1 Breve Histórico Grupo Catho**

Em 1977, a Catho foi fundada por Tomas A. Case, onde se consolidou como uma das maiores empresas da área de Recursos Humanos no Brasil. O site Catho On-line foi lançado em 1996, tornando-se líder no mercado de seu segmento de classificados on-line de currículos e empregos. Por não depender de empréstimos nem de investidores, a Catho mantém-se de cobranças aos profissionais que anunciam seus currículos e utilizam diversos serviços de recolocação. Já para as empresas, as vagas são anunciadas gratuitamente, além de terem acesso a diversas ferramentas de produtividade que agilizam e facilitam o processo de contratação.

Segundo informações disponibilizadas no portal Catho On-line, são realizadas mais de 7 mil contratações mensais por meio do site, e ainda mostra indicadores de satisfação de que 95% dos recrutadores anunciariam novamente no site e de que 80% dos assinantes recomendam os serviços da Catho. Esses resultados demonstram a eficiência do processo de contratação virtual e de como é vantajoso para a empresa e o candidato essa nova tecnologia na área de Recursos Humanos.

Ainda segundo dados do site Catho On-line, o site possui mais de 70 mil empresas anunciantes e mais de 155 mil assinantes, consolidando-se como um dos sites mais visitados do Brasil.

A Catho oferece diversos serviços a pessoa jurídica, tais como pesquisa salarial, acesso a mais de um milhão de anúncios de currículos, testes on-line entre outras ferramentas tecnológicas, no intuito de facilitar a busca dos profissionais adequados aos cargos. Além disso, oferece total apoio ao candidato, agendando entrevistas, oferecendo vagas compatíveis, oferecendo cursos, e aplicando testes; dando total auxílio a seus assinantes.

Conforme a política de qualidade disponibilizada no site Catho On-line, o objetivo da empresa é buscar um padrão de Excelência da Qualidade, com a missão do crescimento contínuo, por meio de inovações tecnológicas e prestações de serviços eficazes na área de Recursos Humanos.



### 3.2 Entrevista

Para demonstrar o funcionamento dentro de um contexto real de uma organização prestadora de serviços de RH, fez-se necessário uma entrevista feita com dois consultores do site Catho On-line, no dia 14/10/2008, no período da manhã. As perguntas foram feitas através do site Catho On-line, pela Central de Atendimento, onde consultores virtuais esclarecem dúvidas gerais sobre o site e departamento de cobrança.

Ambos os consultores esclareceram questões relativas ao processo de recrutamento on-line. A Catho presta serviços semelhantes a de um classificado on-line. A empresa anuncia gratuitamente e tem direito a uma série de ferramentas para a captura de candidatos, tais como sistema de triagem, testes, questionários entre outros. Já o candidato paga uma taxa para poder anunciar seu currículo e também ganha um pacote de benefícios que o auxilia durante todo o processo. Em relação ao tempo médio de um Recrutamento On-line, os consultores explicaram que não existe um tempo determinado para a recolocação, podendo variar conforme as necessidades específicas do mercado de trabalho para uma determinada função, em determinado momento. A mensuração do cliente que contrata os serviços da Catho é feita por uma área responsável pela qualidade, sendo medida através de pesquisas de satisfação, enviadas tanto para clientes como para candidatos; onde geralmente os indicadores de satisfação são apresentados na imprensa. Os consultores buscaram sempre salientar os benefícios que a empresa poderá adquirir ao contratar seus serviços.

A preocupação é enfatizar que o método empregado pela Catho é realmente eficaz tanto para a empresa quanto para o candidato, destacando-se pelas inovações tecnológicas oferecidas ao longo do processo. A Catho oferece diversas ferramentas de produtividade, moderno sistema de triagem, filtros com questionários e testes on-line, no intuito de se buscar o melhor profissional para a vaga pretendida. Por isso, limitações como contratações inadequadas, impessoalidade e falta de contato com a empresa e o candidato não são vistos, pois o contato é direto e a filtragem de profissionais é altamente rígida e precisa. A empresa utiliza o site para triar e selecionar, mas por fim, ela mesma entra em contato com os candidatos selecionados por e-mail ou telefone.

Sobre os custos, os consultores comentaram sobre a evidente redução no que diz respeito a segurança de dados, controle, manutenção e gerenciamento. Os custos são reduzidos, pois a Catho oferece gerenciadores de processos que facilitam e tornam o processo mais veloz.

A Catho se preocupa em mostrar dados sobre indicadores de satisfação e números de contratações mensais, conforme resultados podem ser visualizados no próprio site.

Os consultores mostraram bastante interesse em esclarecer o funcionamento do processo, mostrando a total visibilidade e importância que a Catho dá aos seus clientes, tendo como objetivo ganhar sua confiança e obter credibilidade no mercado.

### 3.3 Análise Crítica

O intuito de se fazer uma Análise Crítica é confrontar objetos da teoria com a prática real. Na presente monografia, a teoria é extraída através de pesquisas bibliográficas sobre o assunto abordado, e a prática é analisada no estudo de caso da Catho On-line, onde foi realizada uma entrevista por meio de consultores virtuais.

Segundo Mascarenhas (2004) citado na pagina 11 desta monografia, “Os sistemas de informação seriam uma ferramenta para reformular e reestruturar os processos de gestão de pessoas, na medida em que a sua utilização pode reduzir custos e aumentar a eficiência das respostas nas transações”. Isso é demonstrado pela Catho, que utiliza a tecnologia como ferramenta para maximizar seus processos e diminuir os custos de gerenciamento, dados, controle e manutenção de seus serviços.

Chiavenato (2004), mencionado na pagina 12 desta monografia, mostra as tendências do mundo moderno na gestão de pessoas através da figura Desafios do Terceiro Milênio. A Catho também tem como tendência alguns itens citados pelo autor, como Tecnologia, Serviços, Qualidade e principalmente a ênfase no cliente; enfoque principal da empresa em satisfazer e manter uma relação de confiança com seus colaboradores e assinantes.

A Catho oferece como benefício um moderno e atual banco de currículos, para que recrutadores tenham milhares de opções na busca do profissional qualificado. Decenzo e Robbins (2001) salientam na pagina 14 desta monografia que “Quanto maior o leque de opções de candidatos, maior a chance de que o processo de recrutamento seja eficaz, para tanto, o recrutador deve fornecer todos os requisitos para preenchimento da vaga a fim de atrair candidatos que se encaixem no determinado perfil”.

As ferramentas de captação utilizadas pela Catho On-line são citadas por Almeida (2004) na pagina 19 desta monografia, tais como: captura de currículos, agentes de recrutamento eletrônico e testes de diversos segmentos.

Almeida (2004) mencionado na pagina 21 desta monografia, cita as tarefas que o sistema virtual é capaz de realizar tais como, triagem de candidatos, administração de currículos e gerenciamento de informações, tarefas também realizadas pelo portal Catho On-line.

Por fim, as vantagens do Recrutamento On-line são comparadas ao processo tradicional de recrutamento, como mostra dados do site Empregos. com, na pagina 22 desta monografia. Algumas vantagens também foram citadas pelos consultores virtuais do site Catho On-line, tais como Anúncios em tempo real, currículos eletrônicos atualizados, economia de custos e tempo, gerenciamento automático, testes on-line e filtros de triagem.

Nota-se que questões de limitações citadas por Januzzi (2004) na pagina 23 desta monografia como: riscos de contratações inadequadas, impessoalidade e falta de contato entre empresa e candidato estão sendo amenizadas pela Catho. Ela busca sempre manter a empresa e o candidato em constante interação, mesmo que via Internet, com testes, questionários e busca também através de modernos softwares de triagem, candidatos qualificados e aptos para os cargos.

Após analisar o confronto dessas teorias com a prática adotada pelo site Catho On-line, foi possível observar que a empresa utiliza todas as estratégias e ferramentas na qual a teoria aborda, de forma a torná-las um diferencial competitivo no mercado de recrutamento e seleção virtual.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Contexto organizacional atual está voltado completamente para a forma de se agregar pessoas ao corpo da organização. As pessoas se tornaram recursos estratégicos das modernas organizações. A tecnologia está presente em todas as áreas organizacionais, em especial no RH. A nova forma de se recrutar e selecionar os candidatos traz inúmeras vantagens e benefícios à empresa, reduzindo custos e dinamizando os resultados. A antiga forma de se recrutar foi substituída por um modelo inovador, onde a empresa possui milhares de opções de currículos, modernos sistema de triagem, testes virtuais, questionários, softwares de produtividade, entre outras ferramentas; proporcionando o melhor meio de se buscar o profissional ideal.

O candidato também se beneficia, pois seu currículo é visualizado mundialmente, em tempo real e integral, aumentando as chances de uma eventual contratação.

Em resposta ao problema da pesquisa, foram mostrados inúmeros indicadores de que a abordagem moderna de recrutamento é mais efetiva comparada ao modelo tradicional. Com o auxílio do estudo de caso e a entrevista, podemos concluir o quanto é vantajoso para a empresa, em questão de economia e tempo. Seguindo os objetivos específicos, foi possível dar um panorama geral do funcionamento do E-Recruitment e suas aplicações, com o propósito de se fazer uma avaliação final do processo.

A principal constatação é a mudança que a tecnologia vem causando na área de Recursos Humanos, tornando-se uma tendência mundial nas empresas. Sendo assim, justifica-se a importância desta pesquisa, que visa apresentar de forma clara o universo do E-Recruitment ou Recrutamento e Seleção On-line.

## 5 REFERENCIAL BIBLIOGRAFICO

ALMEIDA, Walnice. *Captação e seleção de talentos*. São Paulo: Atlas, 2004.

ALVES, R. *E-Recruitment: novos desafios para o Recrutamento on-line*. Disponível em: <[http://www.janelanaweb.com/reinv/rui\\_alves6.html](http://www.janelanaweb.com/reinv/rui_alves6.html)>. Acesso em 14 Ago. 2008

BOHLANDER, G, SNELL S, SHERMAN A. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2003.

CAPPELLI, Peter. *Contratando e mantendo as melhores pessoas*. Rio de Janeiro: Record, 2003

Catho Institucional. Disponível em <http://www3.catho.com.br/institucional/index.php>  
Acesso em 15 Out. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DECENZO, D A. & ROBBINS, Stephen P. *Administração de Recursos Humanos*. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

GIL, Antonio C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

JANUZZI, L. *Recrutamento via Internet*. Disponível em: <http://via6.com/topico.php?tid=3181>. Acesso em 18 Ago.2008

LAKATOS E M, MARCONI M.A. *Fundamentos de Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas, 1991.

MASCARENHAS, A. *Tecnologia na Gestão de Pessoas*. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004.

TEGON, Cezar Antonio. *Sistema de Informação de Recursos Humanos no Brasil*. Disponível em: < [http://www.elancers.com.br/forin/noticias\\_res.asp?id=10](http://www.elancers.com.br/forin/noticias_res.asp?id=10)>. Acesso em 19 Ago. 2008

TEGON, Cezar Antonio. *E-Recruitment* – Uma questão estratégica para as empresas. Disponível <[http://www.elancers.com.br/forin/noticias\\_res.asp?id=302](http://www.elancers.com.br/forin/noticias_res.asp?id=302)> Acesso em 18 Ago. 2008

## **6 APÊNDICE**

### **1- Como é feito o processo de Recrutamento e Seleção On-line pela Catho?**

Esclarecemos que somos uma empresa com atuação semelhante à de um classificado que divulga anúncios de vagas e currículos pela Internet. O contato entre o profissional (assinante do site) e as empresas que cadastram vagas ou pesquisam currículos no site é direto. A Catho On-line não possui vínculo e não participa do processo de recrutamento e seleção de candidatos. A condução do processo, bem como suas exigências ao profissional são feitas diretamente pelas empresas, cabendo a elas um retorno aos profissionais ou contratação dos mesmos por telefone ou e-mail. Oferecemos a empresa ferramentas como o PS3, software que auxilia em todas as etapas do processo seletivo, desde o levantamento de currículos, filtragem, até a escolha do candidato. Além disso, oferecemos testes on-line e diversas ferramentas de gerenciamento.

### **2- Quanto tempo em média leva um Recrutamento e Seleção On-line?**

Não existe um tempo determinado para a recolocação. A variação se dá em função das necessidades específicas do mercado de trabalho para uma determinada função, em determinado momento. O que podemos afirmar é que, dependendo da área de atuação e do mercado de trabalho, os retornos das empresas poderão ser mais rápidos.

### **3- Como é mensurada a satisfação do cliente que contrata os serviços de consultoria de E-RH?**

A área responsável de qualidade encaminha e-mails com a pesquisa de satisfação tanto aos clientes quanto às empresas através do Recrutador. No próprio site, disponibilizamos dados sobre os indicadores de satisfação e números de contratações mensais realizadas pela Catho On-line.



**4- Existem algumas críticas ao Recrutamento e Seleção On-line como: impessoalidade falta de relacionamento com o candidato, base de dados com candidatos não qualificados etc. Como tem sido a experiência do Catho com esse tipo de tecnologia?**

A Catho utiliza diversas ferramentas tecnológicas no auxílio do processo seletivo, desde o levantamento de currículos, fase de triagem até a escolha do profissional ideal. Através de filtros com questionários e testes on-line, a Catho busca sempre manter a qualidade dos colaboradores, focando uma recolocação com os melhores profissionais do mercado.

**5- Quais as vantagens percebidas pelo Recrutamento On-line comparado ao modelo tradicional de Recrutamento e Seleção?**

Através do sistema On-line, o recrutador encontra os melhores talentos em poucos minutos, com um simples clique, poderá acessar currículos de forma rápida e direta. Além de softwares de triagem, são disponibilizadas ferramentas de produtividade, como convites para processos e agendamentos para eventuais entrevistas. O acesso ao sistema é permanente e ilimitado, podendo selecionar candidatos a quantos processos o recrutador desejar.

**6- O custo benefício oferecido por esse tipo de Recrutamento virtual é viável economicamente para a empresa contratante?**

A Catho oferece o benefício de gerenciadores de processos que facilitam e dinamizam o andamento do recrutamento e da seleção. Esse sistema reduz custos com segurança de dados, controle, gerenciamento e manutenção, proporcionando assim uma maior economia à empresa.





